

**STRATEGI PENGEMBANGAN OBJEK WISATA UMBUL
BESUKI DENGAN MENGGUNAKAN ANALISIS SWOT DAN
BLUE OCEAN STRATEGY**



**Disusun Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Menyelesaikan Program Studi
Strata I Pada Teknik Jurusan Teknik Industri Fakultas Teknik**

Oleh :

ALAFIQ NUR HIDAYAT

D600.170.092

**PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS TEKNIK
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
2021**

HALAMAN PERSETUJUAN

**STRATEGI PENGEMBANGAN OBJEK WISATA UMBUL BESUKI DENGAN
MENGUNAKAN ANALISIS SWOT DAN BLUE OCEAN STRATEGY**

PUBLIKASI ILMIAH

Oleh :

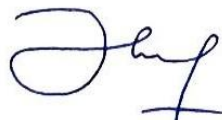
ALAFIQ NUR HIDAYAT

D600.170.092

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji oleh :

Dosen

Pembimbing



Ir. Hafidh Munawir, S.T., M.Eng.

NIK. 988

HALAMAN PENGESAHAN

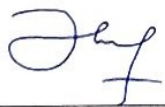
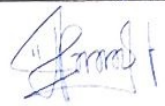

**STRATEGI PENGEMBANGAN OBJEK WISATA UMBUL BESUKI DENGAN
MENGUNAKAN ANALISIS SWOT DAN BLUE OCEAN STRATEGY**

OLEH

ALAFIQ NUR HIDAYAT
D600.170.092

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Fakultas Teknik
Universitas Muhammadiyah Surakarta
Pada 24 Juli 2021
dan dinyatakan telah memenuhi syarat

Dewan Penguji :

Nama	Tanda Tangan
1. Ir. Hafidh Munawir, S.T., M.Eng. (Ketua Dewan Penguji)	
2. Arinda Soraya P, S.T., MT. (Anggota I Dewan Penguji)	
3. Munajat Tri N, ST., MT., PhD. (Anggota II Dewan Penguji)	



Rofiq Fathoni, S.T., M.Sc., Ph.D.

NIK/NIDN. 0603027401
Dekan,

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam publikasi ilmiah ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang sepengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Apabila kelak terbukti ada ketidakbenaran dalam pernyataan saya di atas, maka akan saya pertanggungjawabkan sepenuhnya.

Surakarta, 24 Juli 2021

Penulis



Alafiq Nur Hidayat

STRATEGI PENGEMBANGAN OBJEK WISATA UMBUL BESUKI DENGAN MENGGUNAKAN ANALISIS SWOT DAN BLUE OCEAN STRATEGY

Abstrak

Kabupaten Klaten merupakan kabupaten yang mempunyai potensi kekayaan alam berupa sumber mata air. Salah satunya yaitu Umbul Besuki yang dikembangkan oleh Pokja 4 Kiringan dengan pemerintah Desa Ponggok sebagai objek wisata air. Banyaknya persaingan objek wisata air di Klaten, membuat pihak pengelola dan pemerintah desa harus pintar membuat strategi dan inovasi dalam pengembangan objek wisata agar mampu bersaing menciptakan ruang pasar baru dimana objek wisata lain tidak memilikinya. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal di Umbul Besuki dan membuat rancangan strategi pengembangan untuk objek wisata dalam persaingan bisnis. Metode yang digunakan dalam penelitian yaitu Analisis SWOT dan *Blue Ocean Strategy*. Hasil dari penelitian ini yaitu Umbul Besuki berada pada kuadran I yang berarti situasi sangat menguntungkan dengan memiliki kekuatan dan peluang dalam pasar, rancangan strategi melalui penerapan *Blue Ocean Strategy* yaitu fokus strategi dengan meningkatkan variabel wahana, pelayanan, keamanan, promosi dan menu kuliner. Gerakan menjauh (Divergensi) dengan menciptakan inovasi baru diantaranya ekowisata, *wedding outdoor*, *glamping ground* dan atraksi berbayar. Motto yang diusulkan untuk Umbul Besuki yaitu "*University of Nature*".

Kata Kunci: Strategi Pengembangan Wisata, Umbul Besuki, Klaten, Analisis SWOT, *Blue Ocean Strategy*

Abstract

Klaten Regency is a district that has the potential for natural resources in the form of springs. One of them is Umbul Besuki which was developed by Pokja 4 Kiringan with the Ponggok Village government as a water tourism object. There is a lot of competition for water attractions in Klaten, making the management and village government to be smart in making strategies and innovations in developing tourism objects in order to be able to compete in creating new market spaces where other tourist attractions do not have them. This study aims to identify internal and external factors in Umbul Besuki and design a development strategy for tourism objects in business competition. The method used in this research is SWOT analysis and Blue Ocean Strategy. The results of this study are Umbul Besuki is in quadrant I which means the situation is very profitable by having strengths and opportunities in the market, strategic design through the implementation of Blue Ocean Strategy, namely strategy focus by increasing the variables of rides, services, security, promotions and culinary. Movement away (Divergence) by creating new innovations including ecotourism, outdoor weddings, glamping ground and paid attractions. The motto proposed for Umbul Besuki is "University of Nature".

Keywords : Tourism Development Strategy, Umbul Besuki, Klaten, Analysis SWOT, Blue Ocean Strategy

1. PENDAHULUAN

Pariwisata sekarang ini telah menjadi kebutuhan bagi masyarakat di berbagai kalangan bukan hanya untuk kalangan tertentu saja. Beberapa orang melakukan kegiatan wisata untuk sekedar bersantai, bersenang-senang, maupun berpetualang. Selain itu orang juga melakukan kegiatan wisata untuk menghindari diri dari kesibukan sehari-hari dan kewajiban rutin, serta mendapatkan kesempatan memperoleh kegembiraan dan kesenangan (Yoeti, 2008). Pariwisata adalah salah satu jenis industri baru yang mampu mempercepat pertumbuhan ekonomi dan penyediaan lapangan kerja, peningkatan penghasilan, standar hidup serta menstimulasi sektor-sektor produktif lainnya (Pendit, 2002). Pariwisata dapat memacu pertumbuhan industri pariwisata dan juga akan memberikan dampak di bidang lain seperti pertanian, kerajinan rakyat di sekitar daerah pariwisata dan produk lainnya yang menunjang kegiatan pariwisata itu sendiri (Utami, 2020).

Pariwisata Berkelanjutan adalah pariwisata yang memperhitungkan dampak ekonomi, sosial dan lingkungan saat ini dan masa depan, memenuhi kebutuhan pengunjung, industri, lingkungan dan masyarakat setempat serta dapat diaplikasikan ke semua bentuk aktifitas wisata di semua jenis destinasi wisata, termasuk wisata masal dan berbagai jenis kegiatan wisata lainnya (Kemenpar, 2017). Menurut UNWTO dan UNEP (2005) pariwisata berkelanjutan sebagai suatu bentuk pariwisata yang memberikan perhatian penuh terhadap dampak ekonomi, sosial budaya dan lingkungan baik pada saat ini maupun pada masa depan. UNWTO dan UNEP telah mengidentifikasi ada 12 tujuan pariwisata berkelanjutan. Adapun tujuan pariwisata berkelanjutan secara umum adalah untuk meningkatkan kualitas hidup dan pengalaman wisatawan, serta mendukung sumber daya lingkungan yang menjadi dasar sistem pariwisata. Berdasarkan pernyataan tersebut alasan peneliti menggunakan indikator penilaian tersebut yaitu untuk mengidentifikasi potensi yang dimiliki objek wisata dengan mengedepankan aspek ekonomi, sosial dan lingkungan dengan penilaian berdasarkan destinasi wisata bertaraf nasional maupun internasional.

Kabupaten Klaten merupakan kabupaten yang mempunyai potensi kekayaan alam berupa sumber mata air. Salah satunya yaitu Umbul Besuki yang dikembangkan oleh Pokja 4 Kiringan dengan pemerintah Desa Ponggok sebagai objek wisata air. Umbul Besuki merupakan wisata rekreasi air tepatnya di Dukuh Kiringan Desa Ponggok yang sejak dahulu sudah menjadi bagian dari aktivitas kehidupan warga sekitar sebagai sumber mata air untuk pengairan pertanian, pemandian maupun kebutuhan spiritual. Pada bulan maret 2020 Umbul Besuki mulai resmi beroperasi dan dikembangkan sehingga mulai dikenal dan banyak dikunjungi wisatawan lokal. Umbul Besuki memiliki potensi untuk dikembangkan sebagai ekowisata dengan lingkungan yang masih alami, lahan yang luas dan didukung dengan baik oleh pemerintah desa maupun masyarakat sekitar. Namun, dalam pelaksanaannya masih terdapat permasalahan dalam pembuatan rancangan strategi pengembangan. Selain itu dengan banyaknya persaingan

objek wisata sejenis di wilayah Kabupaten Klaten, membuat pihak pengelola dan pemerintah desa harus pintar dalam membuat strategi dan inovasi dalam pengembangan objek wisata agar mampu menciptakan ruang pasar baru yang unik dan inovatif dimana kompetitor lain tidak memilikinya.

Persaingan objek wisata memerlukan sebuah alat/*tool* untuk mengetahui strategi bisnis yang baik dan cocok bagi pengelola objek wisata. Ada beberapa metode dalam perumusan strategi salah satunya yaitu Analisis SWOT dan *Blue Ocean Strategy*. Analisis SWOT merupakan metode yang digunakan untuk mengidentifikasi potensi internal dan eksternal yang dimiliki objek wisata. *Blue Ocean Strategy* merupakan metode dalam perumusan strategi untuk menciptakan ruang pasar tanpa pesaing dan membuat kompetisi tidak relevan. Berdasarkan uraian pendahuluan diatas, maka penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi potensi internal (kekuatan, kelemahan) dan potensi eksternal (peluang, ancaman) di Umbul Besuki menggunakan metode Analisis SWOT dengan indikator penilaian 12 tujuan pariwisata berkelanjutan menurut UNWTO & UNEP, membuat rancangan usulan strategi pengembangan Umbul Besuki menggunakan pendekatan *Blue Ocean Strategy*. Sehingga penelitian ini dapat mengetahui potensi yang dimiliki Umbul Besuki saat ini untuk digunakan pihak pengelola dalam merancang strategi untuk bersaing dengan wisata sejenis dan menciptakan ruang pasar baru dalam mendatangkan wisatawan.

2. METODE

2.1 Objek dan Lokasi Penelitian

Objek dan lokasi yang akan dilakukan penelitian adalah Umbul Besuki yang terletak di Dk Kiringan, Ds Ponggok, Kec. Polanharjo, Kab. Klaten, Jawa Tengah 57474. Umbul Besuki merupakan taman rekreasi air yang dikembangkan oleh Pokdarwis Pokja 4 Kiringan dengan pemerintah Desa Ponggok. Area ini dikembangkan sebagai kawasan hijau yang masih alami khas suasana pedesaan dengan udara bersih dan air yang menyegarkan, cocok untuk relaksasi, meditasi menyatu dengan alam.

2.2 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan pada penelitian ini yaitu penelitian kualitatif dan kuantitatif. Penggabungan 2 jenis pendekatan ini dilakukan dengan observasi dan wawancara untuk mendapatkan data kualitatifnya yaitu faktor internal dan eksternal objek wisata. Sedangkan untuk mendapatkan data kuantitatifnya yaitu dengan penyebaran kuisioner, pengolahan data dengan pembobotan dan rating, pengolahan data identifikasi kepuasan pengunjung.

2.2 Metode Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan data sekunder yang diperoleh secara tidak langsung melalui data BPS Kabupaten Klaten, referensi buku, jurnal Nasional, jurnal Internasional, laporan tugas akhir (skripsi), website umbul besuki dan informasi dari internet yang berkaitan dengan penelitian. Adapun metode yang digunakan dalam pengumpulan data primer, antara lain:

2.2.1 Observasi

Observasi dilakukan dengan pengamatan secara langsung ke lokasi untuk mendapatkan gambaran umum objek wisata, keadaan pengunjung setiap harinya, fasilitas yang ada, serta potensi apa saja yang dimiliki untuk dapat dikembangkan.

2.2.2 Wawancara

Teknik ini dilakukan dengan cara (*indepth interviews*) mewawancarai secara langsung dan mendalam kepada pihak terkait guna mendapatkan penjelasan potensi apa saja yang dimiliki dan dapat dikembangkan di objek wisata, serta kendala apa saja yang dialami oleh pihak pengelola dalam mengelola objek wisata. Pemilihan narasumber dalam wawancara ditentukan secara *purposive sampling* berdasarkan keterkaitannya dengan pengembangan objek wisata Umbul Besuki diantaranya yaitu anggota Pokja 4 Kiringan dan Pemerintah Desa Ponggok.

2.2.3 Kuisisioner

Pada penelitian ini, terdapat 3 kuisisioner diantaranya yaitu kuisisioner pemberian bobot, kuisisioner pemberian rating dan kuisisioner identifikasi kepuasan pengunjung. Penyebaran kuisisioner pembobotan dan rating ditujukan kepada pihak internal, sedangkan dalam kuisisioner identifikasi kepuasan pengunjung ditentukan dengan *purposive sampling* berdasarkan kriteria pengunjung yang pernah mengunjungi Umbul Besuki dan Umbul Ponggok. Kuisisioner ini berupa pernyataan-pernyataan mengenai faktor internal dan eksternal yang dimiliki Umbul Besuki dan penilaian tingkat kepuasan pengunjung objek wisata Umbul Besuki dan Umbul Ponggok.

2.2.4 Dokumentasi

Dokumentasi dalam penelitian ini digunakan sebagai bahan pendukung dalam terlaksananya penelitian ini. Dokumentasi berupa foto, dan hasil pengumpulan data sebagai bukti validitasi data yang peneliti cari.

2.3 Teknik Sampling

Teknik Sampling yang digunakan oleh peneliti adalah *non probability sampling*. Teknik *non probability sampling* yang digunakan dalam penelitian ini lebih tepatnya menggunakan teknik dengan *purposive sampling*. Untuk pengambilan data, peneliti menentukan jumlah sampel dengan rumus slovin (Supriyanto dan Iswandari, 2017) yaitu sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} \dots\dots\dots (1)$$

Keterangan:

n : Jumlah Sampel

N : Jumlah Populasi

e : Batas toleransi kesalahan

Tingkat kesalahan sebesar 10 %, sehingga diperoleh jumlah sampel yang dibutuhkan dalam penelitian yaitu :

$$n = \frac{201}{1+(201(0.1)^2)} = \frac{201}{3.01} = 66.77 \sim 67$$

Berdasarkan perhitungan penentuan jumlah sampel diatas didapatkan jumlah sampel minimum yang dibutuhkan dalam penelitian sebanyak 67 sampel dari seluruh populasi. Namun, peneliti menggunakan 80 sampel yang disebarkan sebagai kuesioner supaya didapatkan data yang lebih baik.

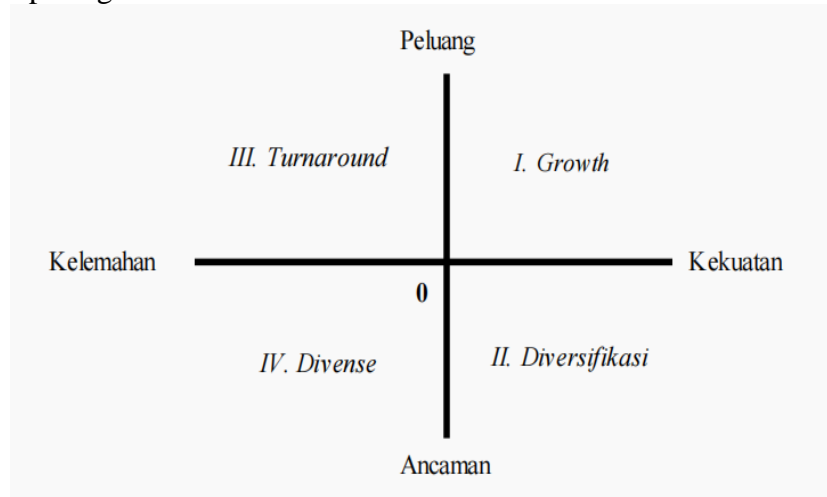
2.4 Metode Analisis Data

2.4.1 Analisis SWOT

Menurut Rangkuti (2006) bahwa analisis SWOT mampu membandingkan antara faktor eksternal peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threat*) dengan faktor internal kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) untuk menghasilkan suatu strategi bisnis. Pada penelitian ini, Identifikasi faktor internal dan eksternal menggunakan penilaian 12 indikator pembangunan pariwisata berkelanjutan berdasarkan UNWTO (*United Nations World Tourism Organization*) dan UNEP (*United Nations Environment Programme*) namun dikembangkan dan dirangkum sesuai dengan keadaan nyata yang terdapat di objek wisata Umbul Besuki. Analisis SWOT terdiri dari faktor internal IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) dan faktor eksternal EFAS (*External Factor Analysis Summary*). Pengisian faktor internal dan eksternal tersebut didapatkan dari hasil identifikasi dengan pihak terkait dimana indikator sudah ditentukan oleh peneliti. Menurut Aji (2018) beberapa langkah dalam melakukan analisis SWOT yaitu :

1. Mengidentifikasi faktor–faktor yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan.
2. Menentukan faktor–faktor yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan untuk meningkatkan mutu.
3. Memberikan bobot masing-masing faktor berdasarkan tingkat kepentingannya mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebut kemungkinan memberi dampak terhadap faktor strategis.
4. Menghitung rating skor untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Pemberian nilai rating skor untuk faktor kekuatan atau peluang bersifat positif (kekuatan dan peluang yang semakin besar diberi rating skor 4, tetapi jika kekuatan atau peluang kecil diberi rating skor 1. Pemberian rating skor kelemahan atau ancaman adalah kebalikannya. Jika nilai kelemahan atau ancaman sangat besar maka diberikan rating skor 1. Sebaliknya, jika kelemahan/ancaman sedikit diberi rating skor 4.
5. Menghitung total skor dengan mengalikan bobot dan rating skor untuk masing-masing faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman.

Diagram analisis SWOT digunakan dalam identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk mengetahui posisi keadaan objek wisata Umbul Besuki berada pada kuadran I, II, III atau IV. Berikut merupakan gambar diagram analisis SWOT yang ditunjukkan pada gambar 1.



Gambar 1. Diagram Analisis SWOT

Menurut Rangkuti (2006) menjelaskan diagram analisis SWOT pada gambar 1 yaitu sebagai berikut :

1. Kuadran I : merupakan situasi yang sangat menguntungkan perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan, sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*).
2. Kuadran II : merupakan situasi yang meghadapai berbagai macam ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari strategi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar).
3. Kuadran III : merupakan situasi menghadapi peluang pasar yang sangat besar, namun dilain pihak menghadapi beberapa kendala atau kelemahan internal. Kondisi bisnis pada kuadran III ini mirip dengan *question mark* BCG matrik. Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik (*Turn Around Strategy*).
4. Kuadran IV : merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan. Perusahaan tersebut menghadapi berbagai macam ancaman dan kelemahan internal. Harus segera mencari strategi bertahan (*Defensive Strategy*).

2.4.2 Blue Ocean Strategy (BOS)

Menurut Lutfi (2019) supaya perumusan dan pengekseskusan inovasi nilai pada *Blue Ocean Strategy* bisa sama dan berjalan dengan sistematis dan praktisnya dengan bersaing di samudera merah, maka diperlukan seperangkat alat kerangka kerja analisis. Berikut adalah alat dan kerangka kerja analisis dalam *Blue Ocean Strategy* :

- a. Kanvas Strategi

Kanvas strategi adalah kerangka aksi sekaligus diagnosis untuk membangun strategi samudera biru yang baik. Kanvas strategi berfungsi untuk merangkum situasi terkini dalam ruang pasar yang sudah dikenal. Kanvas strategi ini akan memberikan sebuah peta untuk memahami faktor – faktor apa yang menjadi ajang persaingan (Kim dan Mauborgne, 2016).

b. Kerangka Kerja Empat Langkah

Kerangka kerja empat langkah sebagai sebuah alat didasari untuk dapat melakukan rekonstruksi pada elemen-elemen pembeli agar dapat membantu perusahaan mendapatkan wawasan baru dalam membuat kurva nilai baru. Terdapat empat pertanyaan penting yang menjadi kunci untuk membuat suatu kurva nilai baru (Kim & Mauborgne, 2016). Adapun keterangan kerangka kerja empat langkah yang digunakan dalam menciptakan suatu kurva nilai baru yaitu sebagai berikut :

- 1) Hapuskan yaitu faktor apa saja yang harus dihapuskan dari faktor-faktor yang telah diterima begitu saja oleh industri. Dalam industri Anda, fitur apa yang sebenarnya tidak begitu penting namun karena kebiasaan, selalu ditawarkan kepada pelanggan.
- 2) Kurangi yaitu faktor apa saja yang harus dikurangi hingga di bawah standar industri. Dalam industri Anda, fitur apa yang sebaiknya dikurangi karena tidak memberikan nilai yang tinggi kepada pelanggan.
- 3) Tingkatkan yaitu faktor apa saja yang harus ditingkatkan hingga di atas standar industri. Dalam industri Anda, fitur apa yang sebaiknya diberikan karena mampu memberikan *value* yang sangat tinggi kepada pelanggan; meski mungkin fitur ini sudah ditawarkan oleh para pesaing.
- 4) Ciptakan yaitu faktor apa saja yang belum pernah ditawarkan industri sehingga harus diciptakan. Dalam industri Anda, fitur baru apa yang sebaiknya diciptakan; fitur baru yang mampu memberikan nilai tinggi kepada pelanggan, dan selama ini belum pernah ditawarkan oleh pelanggan.

c. Tiga Ciri Strategi yang Baik

Tiga ciri strategi yang baik sebagaimana ditunjukkan dalam kanvas strategi, di mana kurva nilai memiliki tiga kualitas yang saling melengkapi, yaitu sebagai berikut (Kim & Mauborgne, 2016) :

- 1) Fokus setiap strategi yang hebat memiliki fokus, dan suatu profil strategis atau kurva nilai perusahaan harus jelas menunjukkan fokus itu.
- 2) Divergensi/gerakan menjauh dengan menciptakan empat langkah, yaitu kurangi, hilangkan, tambahkan dan ciptakan. Strategi ini membedakan profil mereka dari profil umum sektor.
- 3) Slogan yang memikat, sebuah strategi yang baik bagi perusahaan harus memiliki slogan yang jelas dan memikat.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Gambaran Umum Objek Wisata

Umbul Besuki merupakan objek wisata yang bertempat di Dukuh Kiringan Desa Ponggok Kecamatan Polanharjo Kabupaten Klaten. Umbul Besuki merupakan taman rekreasi air yang secara resmi mulai beroperasi pada bulan maret 2020 yang

dikembangkan oleh Pokja 4 Kiringan dengan pemerintah Desa Ponggok, memiliki luas lahan objek wisata sebesar 3000 m² dan debit air 175 liter/detik. Umbul Besuki memiliki harga tiket masuk yang relatif murah yaitu Rp. 5000 per orang di hari normal dan Rp 10.000 per orang di *weekend* dengan jam operasional mulai pukul 08:00-17:00 WIB. Umbul Besuki memiliki keunggulan dibandingkan dengan objek wisata air sejenis diantaranya yaitu lingkungan yang masih asri dan alami, terdapat sawah dan sungai alami di area objek wisata, lahan yang luas untuk pengembangan, dan memiliki fasilitas penunjang diantaranya 1 kolam renang untuk dewasa dan 2 kolam renang untuk anak-anak, mushola, parkir motor dan mobil, arena kuliner, kamar mandi, gazebo, meja dan kursi di pinggir kolam. Umbul Besuki memiliki kapasitas pengunjung 300-400 orang yang setiap hari dapat dikunjungi pengunjung sebanyak 50-200 orang pengunjung, namun ketika di akhir pekan atau hari libur dapat mencapai 300-700 pengunjung. Adapun data jumlah pengunjung dan pendapatan Umbul Besuki yang ditunjukkan pada tabel 1. berikut.

Tabel 1. Jumlah Pengunjung dan Pendapatan Umbul Besuki Tahun 2020-2021

Bulan	Jumlah Pengunjung	Jumlah Pendapatan (Rp)
Juli	1635	Rp 8. 174.000
Agustus	6000	Rp 30. 000.000
September	8968	Rp 44. 840.000
Oktober	14093	Rp 70. 465.000
November	9234	Rp 46. 170.000
Desember	6252	Rp 31. 260.000
Januari	2984	Rp 14. 920.000
Februari	2714	Rp 13. 570.000
Maret	5389	Rp 26.945.000
April	3251	Rp 16.255.000
Mei	3866	Rp 19.330.000

(Sumber : Pokja 4 Kiringan)

Berdasarkan data yang didapatkan dari pengelola Umbul Besuki, jumlah pengunjung Umbul Besuki yang berkunjung di tahun 2020-2021 mengalami kenaikan dan penurunan. Hal tersebut dikarenakan dampak pandemi Covid-19 yang menyebabkan pembatasan sosial dan perjalanan ke luar kota yang menyebabkan pengunjung objek wisata menjadi sepi. Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak pengelola, penurunan pengunjung juga disebabkan karena faktor cuaca terutama di bulan November-Februari dengan curah hujan yang tinggi mengakibatkan pengunjung enggan berkunjung ke objek wisata.

3.2 Uji Validitas

Uji validitas menurut Sugiyono (2016) yaitu validitas menunjukkan derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek dengan data yang dikumpulkan oleh

peneliti. Uji validitas pada penelitian ini menggunakan *software* SPSS 23 untuk mengetahui nilai r hitung. Soal dinyatakan valid apabila nilai r hitung $>$ r tabel, maka atribut kuisioner tersebut dapat dikatakan valid.

Tabel 2. Perhitungan Uji Validitas

Variabel	Hasil Perhitungan
n	80
df	78
<i>Confidence level</i>	90%
α	0.1
t tabel	1.6646
r tabel	0.185

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Umbul Besuki

Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
1	0.487	0.185	Valid
2	0.633	0.185	Valid
3	0.673	0.185	Valid
4	0.641	0.185	Valid
5	0.713	0.185	Valid
6	0.649	0.185	Valid
7	0.565	0.185	Valid
8	0.331	0.185	Valid
9	0.610	0.185	Valid
10	0.514	0.185	Valid

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Umbul Ponggok

Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
1	0.397	0.185	Valid
2	0.655	0.185	Valid
3	0.587	0.185	Valid
4	0.610	0.185	Valid
5	0.628	0.185	Valid
6	0.692	0.185	Valid
7	0.483	0.185	Valid
8	0.489	0.185	Valid
9	0.597	0.185	Valid
10	0.528	0.185	Valid

Berdasarkan data pada tabel 4.2 diatas menunjukkan n sebesar 80, df sebesar 78, *confidence level* sebesar 90%, α sebesar 0.1, t tabel sebesar 1.6646 serta r tabel sebesar 0.185. Uji validitas yang terdapat pada tabel 4.3 dan 4.4 hasil uji validitas diatas seluruh pertanyaan mendapatkan nilai r hitung lebih besar dari nilai r tabel, maka keseluruhan pernyataan yang diuji dinyatakan valid.

3.3 Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas merupakan sebuah uji yang bertujuan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama akan menghasilkan data yang sama (Sugiyono, 2012). Data dapat dikatakan reliabel apabila hasil pengujian SPSS yang dilihat pada output bagian *Cronbach's Alpha* lebih besar dari nilai r tabel.

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas Umbul Besuki dan Umbul Pongkok

Umbul	<i>Cronbach's Alpha</i>	N of Items	Keterangan
Besuki	0,783	10	<i>Reliable</i>
Pongkok	0,761	10	<i>Reliable</i>

Berdasarkan tabel 5. diatas diketahui N of item (butir soal pada kuesioner) ada 10 buah dengan nilai *Cronbach's Alpha* masing-masing umbul >0,185 maka dapat disimpulkan bahwa ke-10 soal tersebut adalah reliabel atau konsisten.

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Soal_1	27.2750	17.569	.370	.774
Soal_2	27.4125	16.372	.522	.756
Soal_3	27.6125	15.810	.559	.750
Soal_4	27.6500	16.205	.527	.755
Soal_5	27.7125	15.549	.609	.744
Soal_6	27.7000	15.757	.519	.755
Soal_7	27.6250	16.592	.429	.767
Soal_8	27.6750	18.197	.166	.799
Soal_9	27.7875	15.739	.455	.765
Soal_10	27.2875	17.119	.381	.773

Gambar 2. Output Uji Reliabilitas Umbul Besuki

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Soal_1	27.8750	14.668	.220	.770
Soal_2	27.6750	13.640	.553	.726
Soal_3	27.3625	14.133	.481	.736
Soal_4	27.6625	13.695	.490	.733
Soal_5	27.7000	13.352	.498	.730
Soal_6	27.9125	12.385	.549	.721
Soal_7	27.4750	14.253	.329	.754
Soal_8	27.3250	14.577	.368	.748
Soal_9	27.9250	13.184	.438	.740
Soal_10	27.7250	13.949	.378	.747

Gambar 3. Output Uji Reliabilitas Umbul Pongkok

Berdasarkan gambar output uji reliabilitas diatas, maka dapat diketahui nilai *Cronbach's Alpha* dari ke-10 butir soal pertanyaan untuk masing-masing umbul yaitu >0,185 maka dapat disimpulkan bahwa ke-10 soal tersebut reliabel.

3.4 Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis SWOT terdiri dari identifikasi faktor internal (IFAS) yaitu kekuatan dan kelemahan, serta identifikasi faktor eksternal (EFAS) yaitu peluang dan ancaman. Kemudian dari masing-masing faktor tersebut diberikan bobot dan rating untuk mengetahui posisi keadaan objek wisata Umbul Besuki berada pada kuadran I, II, III atau IV. Pengisian faktor internal dan eksternal didapatkan dari berbagai literatur, observasi, maupun wawancara dengan pihak terkait yang sudah ditentukan. Adapun proses identifikasi faktor internal dan eksternal menggunakan indikator penilaian 12 tujuan pariwisata berkelanjutan dari UNWTO, namun dirangkum dan disesuaikan dengan keadaan nyata yang terdapat di Umbul Besuki.

a. Faktor Internal

Faktor internal yaitu segala hal yang ada dalam perusahaan yang berkaitan dengan *strength* (kekuatan) dan *weakness* (kelemahan). Analisis *strength* (kekuatan) merupakan situasi atau kondisi utama yang menguntungkan terhadap lingkungan kawasan objek wisata Umbul Besuki. Analisis *weakness* (kelemahan) merupakan situasi atau kondisi utama yang tidak menguntungkan terhadap lingkungan objek wisata Umbul Besuki. Berikut merupakan hasil identifikasi faktor internal yang dapat dilihat pada tabel 6.

Tabel 6. Identifikasi Faktor Internal Umbul Besuki

Indikator UNWTO	Faktor Internal
Viabilitas Ekonomi	Menu Kuliner yang bervariasi dengan harga terjangkau
Kemampuan Lokal	Harga tiket masuk murah
	Belum adanya souvenir khas Umbul Besuki

Kualitas Pekerjaan	Kebijakan tenaga kerja dalam mengelola wisata
Persyaratan Sosial	Lokasi wisata kurang strategis
	Keterbatasan biaya pengembangan objek wisata
Pengenaln Pengunjung	Peraturan dan kebijakan pengunjung wisata
	Adanya promosi melalui website dan media sosial
Kontrol Lokal	Pemberdayaan masyarakat melalui Pokdarwis
Kesejahteraan Masyarakat	-
Kultur Budaya	Belum adanya pengenalan budaya setempat
Integritas Fisik	Kebijakan penggunaan lahan di area wisata
	Keterbatasan wahana air
	Kurangnya perawatan dan pemanfaatan fasilitas
Keanekaragaman Hayati	Adanya gerakan pelestarian lingkungan
	Kondisi lingkungan yang masih asri dan alami
Efisiensi Sumber	Keterbatasan debit air umbul
Kepribadian lingkungan	Sumber mata air yang jernih dan menyejukkan
	Pengelolaan dan pengolahan (limbah padat/cair)

b. Faktor Eksternal

Faktor eksternal merupakan segala hal yang ada dalam perusahaan yang berkaitan dengan *opportunities* (peluang) dan *threat* (ancaman). Analisis *opportunities* (peluang) merupakan situasi atau kondisi utama yang menguntungkan terhadap objek wisata Umbul Besuki. Analisis *threat* (ancaman) merupakan situasi atau kondisi utama yang tidak menguntungkan terhadap objek wisata Umbul Besuki. Berikut merupakan hasil identifikasi faktor eksternal yang dapat dilihat pada tabel 7.

Tabel 7. Identifikasi Faktor Eksternal Umbul Besuki

Indikator UNWTO	Faktor Eksternal
Viabilitas Ekonomi	Adanya Penginapan di sekitar objek wisata
	Pertumbuhan ekonomi dan perkembangan era digitalisasi
Kemampuan Lokal	Kerjasama dengan biro travel wisata dan wisata lain dalam penawaran paket wisata
	Adanya budidaya perikanan dan pertanian
Kualitas Pekerjaan	Keterbatasan sumber daya manusia dalam mengelola objek wisata
Persyaratan Sosial	Berkembangnya wisata sejenis yang meningkatkan persaingan
	Pengaruh wabah virus corona membuat pengunjung wisata sepi

Pengenalan Pengunjung	Akses jalan menuju objek wisata
Kontrol Lokal	Keterlibatan pihak swasta sebagai investor
	Pembaharuan inovasi dalam pengembangan wisata
	Kebijakan pemerintah dalam pengembangan wisata
Kesejahteraan Masyarakat	Kesenjangan kesejahteraan masyarakat
	Membuka lapangan pekerjaan bagi masyarakat sekitar
Kultur Budaya	-
Integritas Fisik	Adanya resiko bencana alam
	Ketersediaan lahan yang masih luas untuk pembangunan
Keanekaragaman Hayati	Lingkungan yang masih alami
	Kepedulian masyarakat dalam melestarikan lingkungan
Efisiensi Sumber	-
Kepribadian lingkungan	Potensi pencemaran lingkungan

c. Perhitungan Faktor IFAS dan EFAS

Perhitungan IFAS dan EFAS adalah proses pengolahan data dengan memberikan pembobotan dan *rating* pada setiap faktor. Data bobot diperoleh dari bobot masing-masing faktor berdasarkan tingkat kepentingan dengan cara mengurutkan prioritas. Data *rating* diperoleh dari pemberian *rating* masing-masing faktor dengan diberikan nilai dari skala 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*). Faktor kekuatan dan peluang bersifat positif sehingga diberikan nilai terbesar 4 dan nilai terkecil 1, sedangkan faktor kelemahan dan ancaman bersifat kebalikannya/negatif dengan diberikan nilai terbesar 1 dan nilai terkecil 4. Perhitungan IFAS dan EFAS dapat dilihat pada Tabel 8. dan 9.

Tabel 8. Perhitungan IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*)

Perhitungan Nilai Skor Faktor Internal					
No.	Kode	KEKUATAN	Bobot	Rating	Skor
1	S1	Menu kuliner yang bervariasi dengan harga terjangkau	0.044	3.8	0.169
2	S2	Harga tiket masuk murah	0.036	3.6	0.128
3	S3	Peraturan dan kebijakan pengunjung wisata	0.040	3.4	0.136
4	S4	Adanya promosi melalui website dan media sosial	0.069	3.8	0.262
5	S5	Pemberdayaan masyarakat melalui Pokdarwis	0.080	3.6	0.288
6	S6	Adanya gerakan pelestarian lingkungan	0.071	3.8	0.270
7	S7	Kebijakan penggunaan lahan di area wisata	0.062	3.4	0.212
8	S8	Kondisi lingkungan yang masih asri dan alami	0.044	4	0.178
9	S9	Sumber mata air yang jernih dan menyejukkan	0.053	3.8	0.203
Sub Total			0.500		1.845

No.	Kode	KELEMAHAN	Bobot	Rating	Skor
1	W1	Belum adanya souvenir khas Umbul Besuki	0.049	1.6	0.078
2	W2	Kebijakan tenaga kerja dalam mengelola wisata	0.053	2.4	0.128
3	W3	Keterbatasan biaya pengembangan objek wisata	0.080	1	0.080
4	W4	Lokasi wisata kurang strategis	0.044	2.2	0.098
5	W5	Belum adanya pengenalan budaya setempat	0.076	1.8	0.136
6	W6	Keterbatasan debit air umbul	0.058	2.2	0.127
7	W7	Keterbatasan wahana air	0.062	2	0.124
8	W8	Kurangnya perawatan dan pemanfaatan fasilitas	0.033	2.6	0.087
9	W9	Pengelolaan dan pengolahan limbah (padat/cair)	0.044	2	0.089
Sub Total			0.500		0.947
Total			1.000		0.90

Tabel 9. Perhitungan EFAS (*External Factor Analysis Summary*)

Perhitungan Nilai Skor Faktor Eksternal					
No.	Kode	PELUANG	Bobot	Rating	Skor
1	O1	Adanya penginapan di sekitar objek wisata	0.053	3.4	0.181
2	O2	Adanya budidaya perikanan dan pertanian	0.051	3.6	0.184
3	O3	Membuka lapangan pekerjaan bagi masyarakat sekitar	0.056	4	0.222
4	O4	Keterlibatan pihak swasta sebagai investor	0.033	2.6	0.087
5	O5	Kebijakan pemerintah dalam pengembangan wisata	0.051	3.4	0.174
6	O6	Ketersediaan lahan yang masih luas untuk pembangunan	0.056	3.6	0.200
7	O7	Lingkungan yang masih alami	0.071	3.8	0.270
8	O8	Kerjasama dengan biro travel dan wisata lain dalam penawaran paket wisata	0.071	3.8	0.270
9	O9	Pertumbuhan ekonomi dan perkembangan era digitalisasi	0.058	4	0.231
Sub Total			0.500		1.820

Perhitungan Nilai Skor Faktor Eksternal					
No.	Kode	ANCAMAN	Bobot	Rating	Skor
1	T1	Berkembangnya wisata sejenis yang meningkatkan persaingan	0.082	1.2	0.099
2	T2	Keterbatasan sumber daya manusia dalam mengelola objek wisata	0.049	1.8	0.088
3	T3	Akses jalan menuju objek wisata	0.073	1.6	0.117

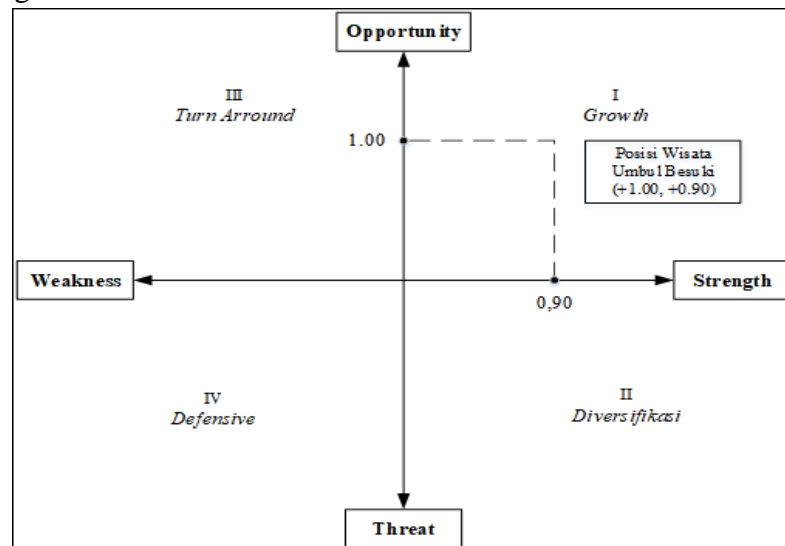
4	T4	Kesenjangan kesejahteraan masyarakat	0.031	2.6	0.081
5	T5	Pembaharuan inovasi dalam pengembangan wisata	0.049	1.2	0.059
6	T6	Kepedulian masyarakat dalam melestarikan lingkungan	0.044	2	0.089
7	T7	Adanya resiko bencana alam	0.049	1.8	0.088
8	T8	Potensi pencemaran lingkungan	0.031	2.8	0.087
9	T9	Pengaruh wabah virus corona membuat pengunjung wisata sepi	0.091	1.2	0.109
Sub Total			0.500		0.817
Total			1.000		1.00

d. Diagram Analisis SWOT

Berdasarkan hasil perhitungan nilai skor faktor internal dan faktor eksternal diatas, didapatkan hasil nilai skor masing-masing faktor yaitu sebagai berikut :

- 1) Faktor Kekuatan (*Strength*) : 1,845
- 2) Faktor Kelemahan (*Weakness*) : 0,947
- 3) Faktor Peluang (*Opportunities*) : 1,820
- 4) Faktor Ancaman (*Threat*) : 0,817

Dari hasil perhitungan diatas, maka dapat diketahui bahwa faktor kekuatan memperoleh nilai skor 1,845 dan nilai skor kelemahan yaitu 0,947. Sedangkan faktor peluang memperoleh nilai skor 1,820 dan nilai skor ancaman yaitu 0,817. Dari hasil perhitungan skor faktor internal dan eksternal tersebut, maka dapat digambarkan dengan diagram SWOT pada gambar 4.



Gambar 4. Hasil Diagram SWOT

Berdasarkan gambar 4.4 hasil Diagram SWOT diatas menunjukkan bahwa objek wisata Umbul Besuki berada pada posisi kuadran 1 yang berarti situasi sangat menguntungkan karena Umbul Besuki memiliki kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang dalam pasar. Strategi yang harus diterapkan dalam posisi ini adalah mendukung pertumbuhan yang agresif (*Growth oriented strategy*). Meskipun Umbul Besuki juga memiliki kelemahan dan ancaman, namun dapat memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada untuk membuat Umbul Besuki dapat bertahan dan berkembang.

3.5 Analisis *Blue Ocean Strategy* (BOS)

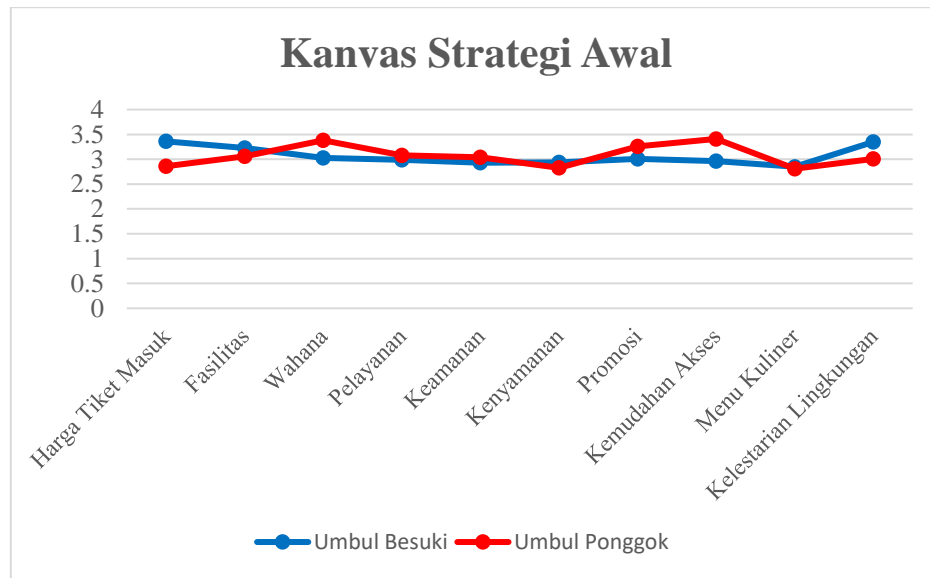
3.5.1 Kanvas Strategi

Kanvas strategi berfungsi untuk merangkum situasi terkini dalam suatu ruang pasar. Kanvas strategi akan memberikan sebuah grafik untuk memahami faktor–faktor apa saja yang menjadi ajang persaingan. Identifikasi variabel persaingan diperoleh dengan merangkum faktor internal dan eksternal yang ada di Umbul Besuki dan kompetitornya, serta melalui *brainstorming* dengan pihak pengelola objek wisata. Penentuan Umbul Pongkok sebagai kompetitor yaitu karena jasa yang ditawarkan sama yaitu wisata air dan segmentasi pasarnya juga sama. Terlebih, Umbul Pongkok telah mempunyai nama besar baik itu di kalangan masyarakat lokal maupun luar daerah. Adapun hasil rekapitulasi kuisioner identifikasi kepuasan pengunjung Umbul Besuki dan Umbul Pongkok yang ditunjukkan pada tabel 10.

Tabel 10. Hasil Rekapitulasi Kuisioner Identifikasi Kepuasan

Kode	Variabel Persaingan	Bobot Variabel	
		Umbul Besuki	Umbul Pongkok
X1	Harga Tiket Masuk	3,36	2,86
X2	Fasilitas	3,23	3,06
X3	Wahana	3,03	3,38
X4	Pelayanan	2,99	3,08
X5	Keamanan	2,93	3,04
X6	Kenyamanan	2,94	2,83
X7	Promosi	3,01	3,26
X8	Kemudahan Akses	2,96	3,41
X9	Menu Kuliner	2,85	2,81
X10	Kelestarian Lingkungan	3,35	3,01

Berdasarkan tabel 10. hasil rekapitulasi kuisioner identifikasi kepuasan diatas, maka dapat digambarkan dengan grafik kanvas strategi yang ditunjukkan pada gambar 5.



Gambar 5. Kanvas Strategi Awal

Berdasarkan gambar 5. kanvas strategi awal diatas, dapat diketahui bahwa tingkat persaingan sangat tinggi dan posisi objek wisata dengan kompetitor cukup ketat di beberapa variabel diantaranya variabel fasilitas, pelayanan, keamanan, kenyamanan, promosi dan menu kuliner yang menandakan bahwa Umbul Besuki berada pada posisi Samudera Merah (*Red Ocean*). Oleh karena itu Umbul Besuki harus menciptakan strategi baru dengan melakukan gerakan menjauh dan fokus strategi agar dapat keluar dari persaingan sesuai dengan penerapan *Blue Ocean Strategy*. Adapun keterangan masing-masing variabel dalam grafik kanvas strategi diatas yang menjadi ajang persaingan objek wisata Umbul Besuki dan Umbul Pongkok :

1. Harga Tiket Masuk

Penawaran harga tiket masuk di Umbul Besuki lebih unggul dibandingkan dengan Umbul Pongkok karena harga tiket masuk yang ditawarkan lebih murah dan terjangkau untuk semua kalangan. Dengan harga tiket masuk Rp. 5.000-Rp. 10.000/orang dan harga tarif parkir motor Rp. 2.000/motor, tarif parkir mobil Rp. 5.000/mobil. Berbeda dengan Umbul Pongkok yang memberikan harga tiket masuk Rp. 10.000-Rp. 15.000/orang dengan harga tarif parkir motor Rp. 3.000 dan tarif parkir mobil Rp. 5.000.

2. Fasilitas

Fasilitas yang diberikan Umbul besuki relatif sama dengan fasilitas yang ada di Umbul Pongkok dimana terdapat lahan parkir motor dan mobil, kamar mandi, mushola, area kuliner, *wifi*, colokan listrik, gazebo dan meja kursi di pinggir kolam. Namun dibandingkan fasilitas di Umbul Pongkok fasilitas di Umbul Besuki lebih unggul karena tempatnya yang luas juga terdapat pendopo untuk pertemuan/*event*, area *camping ground*, rumah limasan untuk tempat bersantai, makan maupun dalam mengerjakan tugas karena adanya fasilitas *wifi* dan colokan listrik.

3. Wahana

Wahana yang ditawarkan Umbul Besuki saat ini masih kurang dibandingkan dengan Umbul Ponggok dengan memiliki 3 kolam renang ukuran sedang untuk dewasa dan anak-anak, kolam terapi ikan dan spot foto di *banner* Umbul Besuki. Selain itu juga dikarenakan keterbatasan debit air umbul yang hanya di kisaran 175 liter/detik. Berbeda dengan Umbul Ponggok yang mempunyai debit air di kisaran 820 liter/detik, kolam utama dengan luas 50m x 25m dengan kedalaman rata-rata 1,5–2,6 meter. Umbul Ponggok memiliki wahana air *waterboom*, spot foto *underwater*, *flying board*, dan peralatan yang menunjang untuk *diving* maupun *snorkling* dengan di dampingi oleh instruktur profesional.

4. Pelayanan

Kualitas pelayanan yang diberikan di Umbul Besuki saat ini masih kurang memuaskan dibandingkan dengan pelayanan di Umbul Ponggok karena Umbul Besuki fokus dalam mengejar benefit dengan memanfaatkan karyawan yang berasal dari masyarakat Dukuh Kiringan dengan sumber daya dan jumlah yang masih terbatas, minimnya ruang untuk pusat informasi kepada pengunjung dan sistem pengelolaannya pun belum optimal dan lebih berfokus pada pemberdayaan masyarakat sekitar. Berbeda dengan Umbul Ponggok yang sudah dikelola oleh BUMDES dengan sumber daya manusia yang lebih profesional dalam memberikan pelayanan kepada pengunjung dan lebih fokus dalam mengejar profit.

5. Keamanan

Keamanan yang diberikan Umbul Besuki saat ini masih kurang dibandingkan dengan keamanan yang diberikan Umbul Ponggok, dimana adanya tempat untuk penyimpanan barang seperti loker bagi pengunjung, tidak adanya penjaga kolam (*lifeguard*) yang berada di area kolam dan minimnya alat P3k bagi pengunjung wisata. Berbeda dengan Umbul Ponggok yang sudah terdapat tempat loker penyimpanan barang, adanya tim medis untuk menangani pengunjung yang tenggelam dan adanya penjaga kolam (*lifeguard*) di area kolam yang mengawasi pengunjung yang berenang.

6. Kenyamanan

Kenyamanan yang diberikan Umbul Besuki saat ini sudah cukup memuaskan karena didukung oleh tempatnya yang luas di kisaran 3000m² dengan kapasitas pengunjung sebanyak 400 orang, kebersihan area wisata yang rutin dibersihkan oleh pengelola, lingkungan yang masih alami cocok untuk relaksasi dan menyatu dengan alam, sehingga pengunjung yang berkunjung di Umbul Besuki merasa betah dan nyaman untuk berlama-lama disana. Berbeda dengan Umbul Ponggok yang terbatas area wisatanya dengan luas lahan 90 x 80m dan tempatnya yang berdekatan dengan rumah warga sekitar, sehingga akan terasa kurang nyaman apabila pengunjungnya ramai dan penuh.

7. Promosi

Promosi yang diberikan Umbul Besuki sejauh ini masih kurang dibandingkan Umbul Ponggok. Promosi yang dilakukan Umbul Besuki hanya melalui *website* Umbul

Besuki, akun sosial media *instagram* dan promosi sebatas dari mulut ke mulut saja. Berbeda dengan Umbul Ponggok yang promosinya sudah dikelola oleh tim *marketing* BUMDES dengan memiliki *website* pribadi yang sudah terintegrasi dalam penawaran paket-paket wisata, akun *youtube channel*, akun media sosial *instagram* yang sudah banyak dikenal atau *trending* di kalangan masyarakat luar dan beberapa artikel maupun surat kabar berita yang memberitakan tentang objek wisata Umbul Ponggok.

8. Kemudahan Akses

Kemudahan akses menuju Umbul Besuki saat ini masih kurang memadai karena tempatnya yang tersembunyi, akses jalan menuju lokasi sempit untuk dilalui kendaraan roda empat, lokasinya jauh dari jalan raya dan minimnya penunjuk arah ke Umbul Besuki sehingga susah untuk dikenali oleh masyarakat luar. Berbeda dengan Umbul Ponggok yang aksesnya mudah dijangkau karena berdekatan dengan jalan raya sehingga mudah untuk dituju dan dikenali oleh masyarakat luar.

9. Menu Kuliner

Menu kuliner yang ditawarkan Umbul Besuki relatif sama dengan Umbul Ponggok dimana terdapat varian menu makanan dan minuman tradisional dengan harga yang terjangkau dan memanfaatkan budidaya perikanan warga sekitar untuk olahan kulinernya. Namun kuliner Umbul Besuki lebih unggul karena ketersediaan tempat yang luas untuk dapat menampung banyak pengunjung, adanya area *camping ground* dan pendopo untuk agenda pertemuan yang berpeluang untuk mendatangkan pengunjung yang ingin menikmati kuliner dalam jumlah rombongan atau banyak.

10. Kelestarian Lingkungan

Kelestarian lingkungan yang diberikan Umbul Besuki saat ini sudah memuaskan dimana kelestarian lingkungannya tetap terjaga seperti adanya pepohonan yang rindang, hutan desa, sungai alami dan sawah di sekitaran Umbul Besuki yang menggambarkan suasana khas pedesaan yang masih alami dan menyejukkan. Berbeda dengan Umbul Ponggok yang masih kurang dalam segi kelestarian lingkungannya karena minimnya daerah resapan air, kurangnya penanaman pohon di area wisata dan keberadaan Umbul Ponggok yang berada di area permukiman warga yang jauh dari nuansa alami.

3.5.2 Kerangka Kerja Empat Langkah

Kerangka kerja empat langkah digunakan untuk menentukan variabel apa saja yang harus dihapuskan, dikurangi, ditingkatkan, dan yang harus diciptakan dalam penyusunan *Blue Ocean Strategy*. Berikut merupakan variabel yang akan dilakukan tindakan rekonstruksi pada kerangka kerja empat langkah :

1. Variabel yang dihapuskan (*Eliminate*)

Pada bagian ini tidak ada variabel yang dihapuskan karena semua variabel yang terdapat di Umbul Besuki sangat penting dan harus dimiliki setiap objek wisata. Sedangkan variabel yang dihapus merupakan variabel yang dirasa tidak menguntungkan dan tidak mempengaruhi dalam pengembangan bagi objek wisata.

2. Variabel yang dikurangi (*Reduce*)

Pada bagian ini tidak ada variabel yang dikurangi karena semua variabel sudah berjalan dengan baik tinggal mempertahankan dan meningkatkan dalam pelaksanaannya agar dapat memperoleh keuntungan yang lebih bagi objek wisata.

3. Variabel yang ditingkatkan (*Raise*)

Pada bagian ini terdapat beberapa variabel yang harus ditingkatkan Umbul Besuki agar dapat terus berkembang dan bersaing dengan kompetitornya. Berikut merupakan variabel yang ditingkatkan :

a. Wahana

Wahana yang ada di Umbul Besuki saat ini masih terbatas karena keterbatasan debit air umbul dengan hanya memiliki wahana diantaranya yaitu 3 kolam renang untuk dewasa, anak-anak dan kolam terapi ikan. Oleh karena itu diperlukan adanya penambahan wahana baru agar dapat menarik minat bagi pengunjung dan dapat menciptakan ruang pasar yang baru. Adapun peningkatan wahana yang bisa ditambahkan diantaranya yaitu penambahan wahana bermain untuk anak-anak, spot foto di area persawahan, wahana untuk outbond.

b. Pelayanan

Pelayanan merupakan variabel yang sangat penting dan berpengaruh terhadap kepuasan pengunjung, namun dalam pelaksanaannya pelayanan di Umbul Besuki saat ini masih belum maksimal. Persaingan pada variabel ini sangat ketat dimana Umbul Besuki masih berada di bawah pesaing, maka diperlukan adanya peningkatan pelayanan di Umbul Besuki diantaranya dengan mengadakan pelatihan *service excellence* bagi pengelola, adanya *information center* bagi pengunjung objek wisata, perbaikan kebijakan tenaga kerja dalam mengelola wisata dan keramahan dalam melayani pengunjung objek wisata.

c. Keamanan

Keamanan merupakan variabel yang sangat penting dalam objek wisata agar dapat menjamin keselamatan pengunjung dalam berkunjung di objek wisata. Keamanan di Umbul Besuki saat ini masih kurang dan berada dibawah pesaing, maka diperlukan peningkatan agar dapat bersaing dengan kompetitornya. Peningkatan keamanan di Umbul Besuki diantaranya yaitu adanya penambahan loker untuk penyimpanan barang di area kolam, adanya petugas penjaga kolam (*Lifeguard*) yang berada di area kolam, menyediakan peralatan penanganan kecelakaan seperti P3K, tabung oksigen maupun tandu untuk mengantisipasi adanya hal yang tidak diinginkan bagi pengunjung.

d. Promosi

Promosi merupakan variabel yang sangat penting dalam pengembangan objek wisata karena promosi dapat membantu objek wisata dalam mengenalkan potensi objek wisata dan menarik daya minat pengunjung. Adapun peningkatan promosi Umbul Besuki yaitu dengan mengoptimalkan promosi melalui *website* dengan penawaran paket-paket wisata, melakukan *branding* logo dan motto dari Umbul

Besuki, menambahkan konten lewat akun sosial media instagram dengan *repost story* dan postingan dari pengunjung.

e. Menu Kuliner

Menu kuliner yang ditawarkan di Umbul Besuki sejauh ini sudah baik, akan tetapi perlu ditingkatkan lagi dalam penawaran menu makanan dan minuman yang inovatif agar dapat menarik minat pengunjung. Adapun peningkatan menu kuliner yang bisa dilakukan Umbul Besuki yaitu dengan membuat konsep 'Resto Keceh' dimana memanfaatkan sungai buatan yang ditaruh ikan-ikan untuk bermain anak-anak serta disediakan meja dan kursi untuk makan, menu makanan di fokuskan pada olahan tradisional seperti olahan bakaran, ingkung ayam, sego wiwit, sego liwet, sego bancakan. Adapun untuk menu minuman tradisional yang terbuat dari rempah-rempah seperti wedang uwuh, wedang suketi. Selain itu dengan menawarkan paket kuliner bagi pengunjung wisata yang mengadakan acara pertemuan atau *event* di Umbul Besuki.

4. Variabel yang diciptakan (*Create*)

Penerapan Blue Ocean Strategy menawarkan variabel-variabel yang belum diterapkan oleh pesaing sehingga dapat menciptakan sebuah ruang pasar yang baru agar mampu bersaing dan lebih unggul dari pesaing. Berikut merupakan variabel yang diciptakan di Umbul Besuki yaitu :

a. Ekowisata

Ekowisata adalah sebagai bentuk perjalanan menuju kawasan yang masih alami dengan maksud untuk memahami budaya serta sejarah alami dari lingkungannya, menjaga integritas ekosistem sambil menciptakan kesempatan ekonomi untuk membuat sumber daya konservasi dan alam sehingga memberi keuntungan bagi masyarakat lokal (Butcher, 2007). Konsep ekowisata di Umbul Besuki saat ini berpotensi untuk dapat dikembangkan, dimana kompetitor lain tidak memilikinya. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Desa Ponggok, untuk pengembangan Umbul Besuki di fokuskan ke alamnya dengan konsep ekowisata berkelanjutan. Hal itu juga didukung dengan adanya budaya setempat dan potensi di bidang pengelolaan perikanan dan pertanian, sehingga Umbul Besuki bisa menawarkan suatu pengalaman baru bagi pengunjung wisata yang ingin mendapatkan wisata edukasi tentang pengenalan budaya setempat serta bagaimana tata kelola perikanan dan pertanian di Umbul Besuki.

b. *Wedding Outdoor*

Wedding outdoor saat ini sedang banyak diminati bagi para calon pengantin, terlebih untuk menyewa gedung resepsi membutuhkan biaya banyak dan keterbatasan waktu yang digunakan. Selain ketersediaan lahan yang masih luas untuk pembangunan dan adanya pendopo joglo untuk tempat pertemuan, juga didukung adanya para pelaku seni maupun budaya dari masyarakat setempat seperti adanya pembawa acara/MC, grup musik akustik maupun organ tunggal dan penari arjuna dari desa Ponggok. Hal

ini merupakan prospek yang baik bagi Umbul Besuki untuk menawarkan penyewaan tempat resepsi pernikahan di area terbuka dengan memberikan nuansa alami dan atraksi budaya setempat yang dimana kompetitor lain tidak memilikinya.

c. *Glamping Ground*

Camping menjadi salah satu bentuk akomodasi yang semakin populer selama beberapa tahun terakhir. Salah satunya yaitu *Glamping* atau *glamorous camping* yang merujuk pada suatu bentuk perkemahan modern dengan menggabungkan esensi alam dengan adanya fasilitas yang memadai. Terlebih lagi Umbul Besuki saat ini terdapat lahan di kawasan hutan desa yang sudah digunakan untuk area *camping ground* dengan lingkungan yang masih alami khas suasana pedesaan yang cocok untuk relaksasi, meditasi dan menyatu dengan alam. Potensi tersebut dapat dimanfaatkan Umbul Besuki untuk menawarkan paket wisata penginapan dengan memadukan wisata air yang ada di Desa Ponggok. Penawaran paket wisata tersebut diantaranya penginapan di area Umbul Besuki, olahan menu makanan dan minuman tradisional Desa Ponggok, pendampingan wisatawan dengan mengunjungi sektor perikanan dan pertanian di Desa Ponggok, memberikan free tiket masuk untuk mengunjungi Umbul Ponggok dan Umbul Sigedang.

d. Atraksi Berbayar

Pengadaan konsep atraksi berbayar saat ini penting untuk dilakukan Umbul Besuki agar dapat bersaing dengan kompetitornya dalam memberikan pengalaman berwisata yang berbeda dengan wisata lainnya. Terlebih lagi saat ini Umbul Besuki masih mempunyai lahan yang luas untuk pembangunan dimana terdapat hutan desa, sungai dan persawahan yang bisa dimanfaatkan untuk pengadaan konsep atraksi berbayar diantaranya yaitu persewaan ATV, mini *flying fox*, arung jeram dengan ban dan beberapa tempat spot selfie berbayar. Atraksi berbayar ini dapat ditujukan untuk semua kalangan yang kedepan diharapkan mampu meningkatkan pendapatan bagi pengelola dengan memberikan tarif untuk setiap wahana tersebut, namun tetap mempertahankan harga tiket masuk yang sama.

3.5.3 Skema Kerangka Kerja Empat Langkah

Setelah dilakukan kerangka kerja empat langkah, maka dibuatlah skema hapuskan-kurangi-tingkatkan-ciptakan. Adapun skema kerangka kerja empat langkah yang telah dibuat pada tabel 11 berikut :

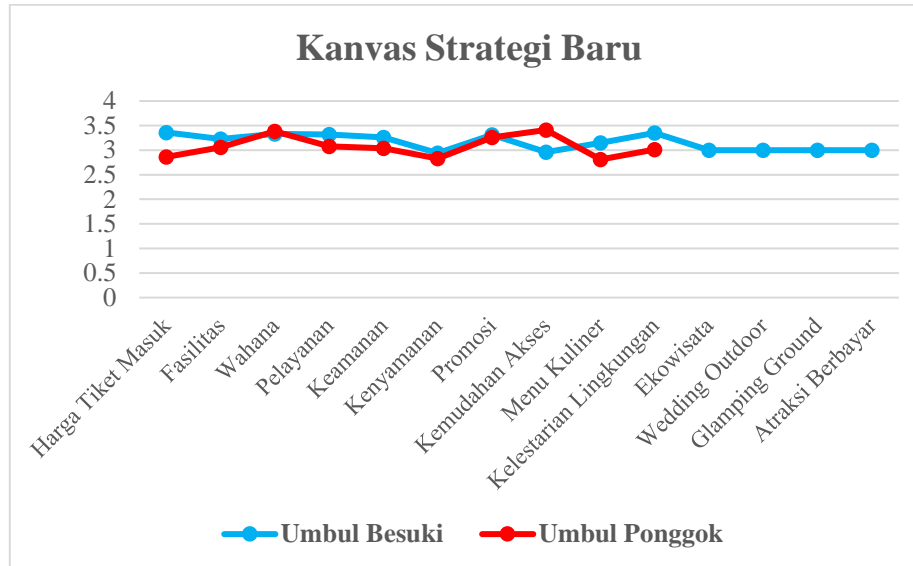
Tabel 11. Skema Kerangka Kerja Empat Langkah

Hapuskan (<i>Eliminate</i>)	Kurangi (<i>Reduce</i>)
-	-
Tingkatkan (<i>Raise</i>)	Ciptakan (<i>Create</i>)
Wahana	Ekowisata
Pelayanan	<i>Wedding Outdoor</i>
Keamanan	<i>Glamping Ground</i>

Promosi	Atraksi Berbayar
Menu Kuliner	

3.5.4 Kanvas Strategi Baru

Setelah didapatkan hasil dari kerangka kerja empat langkah, maka dapat diketahui variabel-variabel apa saja yang perlu dilakukan tindakan perbaikan dan perubahan, tahapan selanjutnya adalah membuat kanvas strategi baru. Adapun grafik kanvas strategi baru yang dilakukan perbaikan dapat ditunjukkan pada gambar 6.



Gambar 6. Kanvas Strategi Baru

Berdasarkan gambar 6. kanvas strategi baru diatas, dapat diketahui bahwa terdapat perubahan dalam grafik kanvas strategi dengan adanya peningkatan di variabel wahana, pelayanan, keamanan, promosi dan menu kuliner. Selain itu adanya gerakan menjauh atau divergensi dengan penciptaan inovasi nilai bagi Umbul Besuki diantaranya yaitu Ekowisata, *Wedding Outdoor*, *Glamping Ground* dan Atraksi Berbayar. Hal ini diharapkan agar Umbul Besuki mampu bersaing dengan wisata lainnya dan menciptakan suatu ruang pasar yang baru atau samudra biru (*Blue Ocean*) dimana kompetitor lain tidak memilikinya.

3.5.5 Tiga Ciri Strategi Yang Baik

1. Fokus Strategi

Strategi yang hebat pastilah memiliki fokus, dan suatu profil strategis atau kurva nilai perusahaan harus dengan jelas menunjukan fokus tersebut (Kim dan Mauborgne, 2006). Berdasarkan kondisi Umbul Besuki saat ini dalam pandangan peneliti, untuk fokus strateginya adalah meningkatkan variabel yang masih berada di bawah dan ditempel secara ketat oleh pesaing sehingga dapat keluar dari *Red Ocean* (zona merah) dari persaingan. Variabel yang perlu ditingkatkan adalah wahana, pelayanan, keamanan, promosi dan menu kuliner.

2. Gerakan Menjauh (Divergensi)

Divergensi merupakan gerakan menjauh dari pesaing dengan menawarkan inovasi yang tidak dimiliki pesaing. Berdasarkan kanvas strategi awal dapat dilihat bahwa masih terdapat beberapa variabel yang berada dalam persaingan ketat, terutama pada variabel fasilitas, pelayanan, keamanan, kenyamanan dan menu kuliner. Pada gerakan menjauh ini Umbul Besuki harus melakukan inovasi nilai baru dengan menciptakan inovasi diantaranya Ekowisata, *Wedding Outdoor*, *Glamping Ground* dan Atraksi Berbayar.

3. Motto Yang Memikat

Menurut Kim dan Mauborgne (2006) sebuah strategi yang baik harus memiliki motto yang jelas dan memikat. Motto menjadi salah satu daya tarik bagi konsumen untuk membeli produk. Oleh sebab itu motto harus sesuai dengan keadaan nyata dari produk ataupun perusahaan (Ade Khoiruman, 2016). Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan pihak pengelola didapatkan motto yang tepat untuk menggambarkan Umbul Besuki yaitu “*University of Nature*” dimana Umbul Besuki tidak hanya ada wisata air, namun juga mengedepankan wisata edukasi tentang pelestarian lingkungan, pelestarian budaya dan tata kelola perikanan dan pertanian.

4. PENUTUP

4.1 Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan di objek wisata Umbul Besuki, maka didapatkan kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil perhitungan IFAS dan EFAS didapatkan hasil dari pengurangan faktor kekuatan (*strength*) dengan faktor kelemahan (*weakness*) sebesar 0,90 dan hasil pengurangan faktor peluang (*opportunities*) dengan faktor ancaman (*threat*) sebesar 1,00. Didapatkan posisi Umbul Besuki berada pada kuadran I yang artinya situasi sangat menguntungkan karena Umbul Besuki memiliki kekuatan dan peluang, sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*).
2. Variabel-variabel yang menjadi ajang persaingan antara Umbul Besuki dan kompetitornya antara lain : harga tiket masuk, fasilitas, wahana, pelayanan, keamanan, kenyamanan, promosi, kemudahan akses, menu kuliner dan kelestarian lingkungan.
3. Perumusan strategi dengan menggunakan *Blue Ocean Strategy* yang dilakukan di Umbul Besuki, didapatkan hasil strategi yaitu :
 - a. Fokus Strategi Umbul Besuki yaitu dengan meningkatkan variabel pada wahana, pelayanan, keamanan, promosi dan menu kuliner.
 - b. Gerakan Menjauh (Divergensi) yaitu gerakan menjauh dari pesaing dengan menawarkan inovasi yang tidak dimiliki pesaing. Inovasi yang diciptakan diantaranya yaitu Ekowisata, *Wedding Outdoor*, *Glamping Ground* dan Atraksi Berbayar.

- c. Motto yang tepat untuk menggambarkan Umbul Besuki yaitu “*University of Nature*” dimana Umbul Besuki tidak hanya wisata air, namun juga mengedepankan wisata edukasi tentang pelestarian lingkungan, budaya dan tata kelola perikanan dan pertanian.

4.2 Saran

Berdasarkan dari penelitian yang telah dilakukan dan kesimpulan yang telah diperoleh penulis memberikan saran bagi Umbul Besuki sebagai berikut :

1. Pihak pengelola Umbul Besuki perlu mempertimbangkan hasil dari rancangan strategi ini sebagai bahan pertimbangan untuk menetapkan strategi pengembangan Umbul Besuki kedepan agar dapat bersaing dengan wisata sejenis dalam mendatangkan wisatawan.
2. Umbul Besuki kedepan diharapkan bisa memberikan dampak yang positif tidak hanya bagi masyarakat sekitar, namun juga untuk masyarakat luar yang ingin belajar tentang pengembangan potensi lokal untuk menjadi objek wisata, pelestarian alam, budaya maupun tentang tata kelola pertanian dan perikanan di Umbul Besuki
3. Umbul Besuki diharapkan selalu melakukan pembaharuan inovasi dalam pengembangan objek wisata setiap tahunnya agar dapat menarik minat pengunjung dan bersaing dengan wisata sejenis.
4. Umbul Besuki kedepan diharapkan perlu bekerja sama dengan wisata sejenis di Desa Ponggok dalam mendatangkan wisatawan melalui penawaran paket wisata yang dapat menjangkau semua objek wisata di Desa Ponggok

DAFTAR PUSTAKA

- Abdilah Fitra dan Leksmono, S Maharani, Pengembangan Kepariwisata berkelanjutan, *Jurnal Ilmu Pariwisata* Vol.6, No. 1. Juli 2001, hal. 87
- Aini, N.M, Auliani, L & Rizal, M. (2021). Penerapan Blue Ocean Strategy Pada Trans Studio Bali PT. Chairul Tanjung Corpora. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen*, Vol. 7, No. 2, Mei 2021.
- Aji, N. B. 2018. Analisis swot daya saing sekolah: studi kasus di sebuah sma swasta di kota tangerang. *Operations Excellence*. 10(1):65–73.
- Alexander, Bobby. 2020. Pengembangan Strategi Bisnis Pada Bank Dengan Penerapan Blue Ocean Strategy Tahun 2020. *Skripsi*, Yogyakarta: Fakultas Teknologi Industri Universitas Islam Indonesia Yogyakarta 2020.
- Andini Risfandini dan Sunardi. 2017. “The Application of Sustainable Development Concept for Tourism Development in Indonesia”, *International Conference “Sustainable Development Goals 2030 Challenges and Its Solutions”*, 11-12 August 2017.
- Arintoko, A., Ahmad, A.A., Gunawan, D.S. & Supadi, S. (2020). Community-Based Tourism Village Development Strategies: a Case of Borobudur Tourism Village Area, Indonesia. *GeoJournal of Tourism and Geosites*, 29(2), 398–413. <https://doi.org/10.30892/gtg.29202-477>
- Badan Pusat Statistik Kota Klaten. 2021. *Kabupaten Klaten Dalam Angka*. Klaten: Badan Pusat Statistik.

- Blue Ocean Strategy, W. Chan Kim 2006, PT Serambi Ilmu Semesta
- Butcher, J. 2007. *Ecotourism, NGO's, and Development: A Critical Analysis*. Routledge. New York
- David, Fred R. 2006. *Manajemen Strategi*. Edisi Sepuluh. Jakarta: Salemba Empat.
- David, F. R. 2012. *Strategic Management Concepts And Cases*
- European Comission. 2013. *Sustainable Tourism for Development Guidebook*. Spain: UNWTO
- Hakim, Mulki.2019. Strategi Pengembangan Sustainable Tourism Development (STD) Studi Kasus Wisata Kabupaten Pangandaran Tahun 2019. *Skripsi*, Purwokerto: Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Purwokerto 2019.
- <https://highlandcamp.co.id/glamping-puncak-bogor> (Diakses 26 Juli 2021)
- <https://umbul-besuki.business.site/> (Diakses 15 Maret 2021)
- <https://umbulpongok.co.id/> (Diakses 17 Juni 2021)
- I Putu Anom. 2010. *Pariwisata Berkelanjutan Dalam Pusaran Krisis Global* Denpasar : Udayana University Press
- Jannah, Miftakhul and , DR. Kuswaji Dwi Priyono, M.Si. (2019) *Analisis Potensi Obyek Wisata Umbul Di Kabupaten Klaten Jawa Tengah*. Skripsi thesis, Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Khoiruman, Ade. 2016. Analisis Perancangan Strategi dalam Usaha Memenangkan Persaingan di Industri Batik dengan Pendekatan *Blue Ocean Strategy*. Yogyakarta: Universitas Islam Indonesia.
- Kim, W.C., R. Mauborgne. 2005. *Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make Competition Irrelevant*. Boston (US): Harvard Bussiness School Pr.
- Kim, W. Chan, & Mauborgne, Renee. 2016. *Blue Ocean Strategy* (Strategi Samudra Biru) : Ciptakan Ruang Pasar Tanpa Pesaing dan Biarkan Kompetisi Tak Lagi Relevan). Jakarta : Naura Book.
- Lutfi, Sirojul.2019. Usulan Rancangan Strategi Pengembangan Usaha Kedai Bento Kopi Menggunakan Pendekatan Blue Ocean Strategy Tahun 2019. *Skripsi*, Yogyakarta: Fakultas Teknologi Industri Universitas Islam Indonesia Yogyakarta 2019.
- Maryam, Selvia. 2011. Pendekatan SWOT Dalam Pengembangan Objek Wisata Kampoeng Djowo Sekatul Kabupaten Kendal Tahun 2011. *Skripsi*, Semarang: Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang 2011.
- Munawir, Hafidh.2005. Perencanaan Strategi Pengembangan Bank Syariah Di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Teknik Industri*, Vol. 4, No. 1, hal. 41 – 48.
- Noviasari, L, Fatimah, F & Hermawan, H. 2019. Penerapan Strategi Bisnis Dengan Pendekatan Blue Ocean Strategy (BOS) Dalam Menghadapi Persaingan : Dira Park Ambulu. *Jurnal Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember*.
- Nurhidayah, Chairunnisa A. 2019. *Analisis SWOT Untuk Strategi Pengembangan Objek Wisata Air Terjun Parang Ijo Di Kecamatan Ngargoyoso Tahun 2019*. *Skripsi*, Surakarta: Fakultas Teknik Universitas Muhammadiyah Surakarta 2019.

- Pendit Nyoman S. 2002. Ilmu Pariwisata. Jakarta : Pradnya Paramita.
- Pikkemaat B, Schuckert M. 2007. *Success Factors of Theme Parks – An Exploratory Study*. *Tourism Preliminary Communication* 55(2): 197-208.
- Putra, Cahya S. 2020. Strategi Pengembangan Usaha Studio Musik Dengan Menggunakan Analisis SWOT Dan Blue Ocean Strategy Tahun 2020. *Skripsi*, Surakarta: Fakultas Teknik Universitas Muhammadiyah Surakarta 2020.
- Rahman, Arief S., Pujangkoro, Sugih A., Ginting, Rosnani. 2013. Pendekatan Blue Ocean Strategy Terhadap Strategi Pelayanan Rumah Sakit. Sumatera Utara: Universitas Sumatera Utara. e-Jurnal Teknik Industri FT USU 2: 40-46.
- Rangkuti, F.2014. Analisis SWOT Teknik Pembeda Kasus Bisnis. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka.
- Sugiyono. 2015. Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi dan R&D). Bandung: Alfabeta.
- Supriyanto, W. dan R. Iswandari. 2017. Kecenderungan sivitas akademika dalam memilih sumber referensi untuk penyusunan karya tulis ilmiah di perguruan tinggi. *Berkala Ilmu Perpustakaan Dan Informasi*. 13(1):79
- Tambunan, T.S. (2020). SWOT analysis for tourism development strategy of Samosir. *TIJAB (The International Journal of Applied Business)*, 4(2), 90-105.
- Tim Kementerian Pariwisata, Buku Pedoman Pemberian Penghargaan bagi Destinasi Pariwisata Berkelanjutan (Jakarta : Kemenpar, 2017), hal. 9
- Undang-Undang Nomor 9 Tahun 1990 Tentang Kepariwisata
- (UNWTO) United Nations World Tourism Organization and (UNEP) United Nations Environment Programme. 2005. *Making Tourism More Sustainable: A Guide for Policy-makers*.
- Utami, Hidayati N.2020. Analisis Potensi dan Pengembangan Objek Wisata Umbul Brintik di Desa Malangjiwan Kecamatan Kebonarum Kabupaten Klaten Tahun 2020. *Skripsi*, Klaten: Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Widya Dharma Klaten 2020.
- Yoeti, Oka A. 1996. Pengantar Ilmu Pariwisata. Bandung: Angkasa.
- Yoeti, O. 2008. Perencanaan dan Pengembangan Pariwisata. Penerbit Pradaya Paramita. Jakarta.